

Величко Е.А.,

К.э.н., доц. каф. Экономики и финансов

Институт бизнеса и права, г. Санкт-Петербург

БЮДЖЕТНОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ КАК МЕТОД ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

Развитие национальной экономики в современных условиях, во многом, определяется необходимостью совершенствования форм и методов управления предприятиями, нацеленных на качественное улучшение, решение целей и задач финансового планирования, внедрение передовых достижений научно-технического прогресса в современную практику управления.

Постановка этой проблемы непосредственно связана с исследованием и обоснованием методологической взаимозависимости и пропорциональности взаимовлияния внешней и внутренней средой предприятий в условиях различных форм организации хозяйства: свободной конкуренции, монополии или же олигополистического рынка. Успешное решение данной проблемы, в свою очередь, требует реализации принципиально нового подхода как к методологии финансового управления предприятием, так и к методическому обеспечению реализации механизма стратегического управления финансами хозяйствующих субъектов.

Насущная необходимость разработки нового подхода вызвана действием целого комплекса факторов рыночного хозяйствования:

- развитием финансовых институтов в условиях рынка и связанного с этим широкомасштабного внедрения рыночных организаций и форм хозяйствования;
- возрастающим влиянием внешней среды, в которой предприятие осуществляет свою хозяйственную деятельность. Такое влияние определяется как изменением законодательной базы, формализацией налоговых механизмов, так и темпами роста цен, процентных ставок, а также интенсивностью внедрения в хозяйственную практику достижений НТП. Такая ситуация связана со все более активным участием тех компаний и фирм, условия предложения товара которых являются наиболее предпочтительными для конечных потребителей. Существенное влияние в данном вопросе оказывает и эффективность банковского и предпринимательского секторов экономики;
- определением фактора эффективности функционирования предприятия в качестве основообразующего элемента предпринимательской стратегии. В результате происходит смена предпринимательской парадигмы, самой предпринимательской идеологии, акценты применения которой все более направлены на создание эффективного способа организации деятельности в долгосрочной перспективе, нежели на достижение сиюминутных, единовременных целей и задач. Все большую роль в этих условиях приобретает формирование максимально маневренного, адекватно реагирующего механизма функционирования, потенциальная отдача которого в условиях конкуренции

значительно превосходит суммарные издержки функционирования той или иной фирмы.

В этих условиях разработка экономической политики фирмы предполагает определенную последовательность реализации стратегических этапов:

- анализ организационно-экономической структуры;
- формирование стратегических целей и задач;
- анализ сильных и слабых сторон деятельности фирмы;
- оценку существующих и перспективных направлений хозяйственной деятельности;
- анализ внешнего окружения и его влияние на функционирование фирмы;
- определение стратегических альтернатив реализации производственно-хозяйственной деятельности;
- выбор способа реализации из существующего множества вариантов стратегии;
- формирование бюджета фирмы в целом, определение функций, методов и принципов экономической политики с точки зрения внутрифирменных центров затрат.

В этих условиях первостепенное значение приобретает организация методического инструментария, связанного с такими способами как управление активами, обеспечение необходимой ликвидности предприятия и точки безубыточности компании, привлечением средств и обеспечение эффективного сбыта, ускорение расчетов с партнерами, привлечение материально-технических и трудовых ресурсов, многие другие формы и методы реализации производственно-хозяйственной деятельности.

Необходимо выбирать стратегические альтернативы развития в той или иной ситуации. Возникает проблема формирования стратегического поведения фирмы, ее адаптации к влиянию внешних факторов рынка.

Наиболее распространенным методом решения данной проблемы является бюджетирование, сущность которого заключена в построении укрупненного финансового плана на уровне предприятия в целом - определение доходов, затрат, источников покрытия и финансовых поступлений, платежей, а также расчет бюджетного сальдо, в самых общих чертах. Затем осуществляется планирование затрат в разных разрезах: по видам продукции, по подразделениям, по статьям, с уточнением отнесения затрат либо к переменным, либо к постоянным, а так же выявление способов и направлений их сокращения. Соответственно, появляется возможность получить целостное представление сложившейся ситуации в конкретный плановый период.

Следующим этапом является составление общего бюджета, основой которого выступает прогноз поступления денег. Этот прогноз (иногда называемый бюджетом сбыта") раскрывает предполагаемый сбыт по всем видам продукции и регионам и является основой для составления всех остальных планов фирмы.

На основании прогноза поступления денег составляется бюджет затрат: сколько

денег необходимо на выплату зарплаты и уплату связанных с ней обязательных платежей, сколько - на уплату налогов, задолженности по кредитам, закупку сырья. На более высоких стадиях финансового планирования составляются бюджеты закупок, наличности ("кассовый бюджет"), капитальных расходов, текущих расходов и т.д.

Конечным результатом всей бюджетной деятельности является определение общей суммы расходов, необходимой для получения запланированных доходов, что приводит к скоординированному и сбалансированному контролю всех операций фирмы.

В прочем, составление планов не является самоцелью. Имея перед собой более или менее точный план поступления денег и их расхода, финансовый менеджер уже получает теоретическую возможность приступить к решению своей главной задачи - управлению активами предприятия в целях поддержания платежного баланса и обеспечения необходимой ликвидности предприятия.

Бюджетирование как метод финансового планирования, по сути является частью стратегии финансового управления, методическое обеспечение которой связано с двумя группами методов:

1. Методы стратегического анализа положения предприятия и выработки на этой основе системы финансовых планов и текущих решений.
2. Методы анализа и учета фактора времени в финансовых расчетах, который требует использования методов актуализации (т.е. приведения к настоящему моменту времени) всего денежного потока разновременных затрат и поступлений. Лишь на этой основе появляется возможность корректно оценить как текущее состояние предприятия, так и его динамику в будущем.

Использование этих методов позволяет сформировать ключевые планы деятельности предприятия. К таковым следует отнести:

- план выплаты дивидендов;
- план увеличения уставного капитала;
- план доходов и расходов от использования нематериальных активов предприятия;
- текущий план дебиторской и кредиторской задолженности в отношениях с клиентами и поставщиками.

Процесс формирования этих и многих других планов, их концептуальная взаимоувязка в механизме построения бюджета предприятия позволяет обеспечить приемлемый уровень организационной адаптации к требованиям постоянно меняющейся внешней среды. В свою очередь, это позволяет сбалансировать результаты анализа финансового состояния и изменения окружающей среды в рамках выбранной стратегии предприятия из множества ее

альтернатив, эффективно применять результаты прогнозов развития системы финансовых планов, обеспечить контроль результатов их реализации.